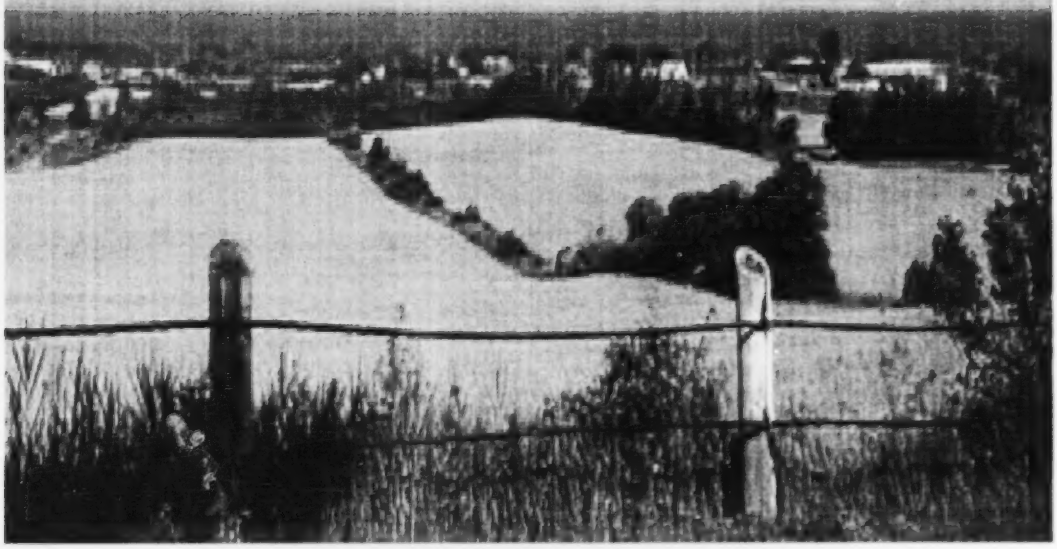
LA RÉGIE DES MARCHÉS AGRICOLES ET ALIMENTAIRES DU QUÉBEC

POUR UNE MISE EN MARCHÉ EFFICACE ET ORDONNÉE

PLANIFICATION STRATÉGIQUE

2006-2009



BRILLER PARMI LES MEILLEURS

Québec

Photo page couverture MAPAQ

LA RÉGIE DES MARCHÉS AGRICOLES ET ALIMENTAIRES DU QUÉBEC

POUR UNE MISE EN MARCHÉ EFFICACE ET ORDONNÉE

PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2006-2009

Septembre 2006

MESSAGE DU MINISTRE

C'est avec plaisir que je dépose à l'Assemblée nationale du Québec le plan stratégique 2006-2009 de la Régie des marchés agricoles et alimentaires du Québec. Les intervenants concernés, les citoyens ainsi que les parlementaires pourront, à la lecture de ce document, reconnaître les principaux défis que pose l'application de la *Loi sur la mise en marché des produits agricoles, alimentaires et de la pêche* et constater les efforts particuliers que la Régie mettra en œuvre au cours des trois prochaines années pour y faire face.

La *Loi sur la mise en marché des produits agricoles, alimentaires et de la pêche* existe depuis maintenant 50 ans et constitue toujours un outil privilégié de développement économique des secteurs qu'elle vise, et ce, dans toutes les régions du Québec. Depuis son adoption, la Loi permet aux acteurs en présence, y compris les consommateurs, de tirer avantages d'un système de mise en marché efficace. Il faut continuer d'assurer l'adaptation de ce système pour qu'il réponde le mieux possible aux nouveaux enjeux du développement de l'agroalimentaire et du secteur de la forêt privée.

Ce plan stratégique s'inscrit dans le prolongement de la vision et des priorités d'action du gouvernement, notamment au regard du développement économique et de la modernisation de l'État.

Je suis assuré que le plan stratégique de la Régie aura des retombées profitables autant pour les acteurs plus directement concernés que pour les consommateurs.

Yvon Vallières
Ministre de l'Agriculture, des Pêcheries
et de l'Alimentation du Québec

TABLE DES MATIÈRES

PRÉAMBULE 4

LA RÉGIE ET SA MISSION 5

LA VISION 7

LE CONTEXTE ET LES ENJEUX 8

- Le développement de la mise en marché en concertation et partenariat 10
- Un environnement réglementaire et conventionnel adapté à la dynamique des marchés 12
- La modernisation des interventions pour la performance globale du système 15

TABLEAU SYNTHÈSE

MESSAGE DU PRÉSIDENT

Le système de mise en marché collective constitue un des principaux instruments de la politique agricole et agroalimentaire québécoise reconnu par l'ensemble des décideurs de l'industrie bioalimentaire. Nous avons la conviction que ce système peut offrir aux producteurs, pêcheurs, transformateurs et distributeurs l'opportunité de travailler en partenariat à la définition et à la mise en œuvre de stratégies de développement du marché intérieur et de pénétration des marchés extérieurs rentables pour tous les maillons.

Les orientations retenues par la Régie des marchés agricoles et alimentaires du Québec dans son plan stratégique 2006-2009 veulent favoriser l'émergence et la réalisation de ces stratégies dans un environnement adapté aux opportunités et aux contraintes nouvelles. C'est en s'appuyant sur la consolidation et le développement de son expertise dans une volonté d'amélioration continue de la qualité des services à la clientèle que la Régie entend mettre en œuvre les voies et moyens pour y arriver.

Favorable à la qualité des relations d'affaires entre les intervenants dans chaque secteur, la Régie entend privilégier la concertation, la négociation raisonnée et la conciliation pour favoriser le juste équilibre des intérêts en présence. C'est aussi dans cet esprit que la Régie veut améliorer le fonctionnement du système de mise en marché collective en approuvant une réglementation réfléchie et en évaluant la performance et l'évolution des plans conjoints sur la base d'indicateurs de mesure appropriés clairement établis.

Par sa vision et ses orientations stratégiques, la Régie favorise l'organisation d'une mise en marché efficace et ordonnée des produits agricoles, de la pêche et de la forêt privée, répondant à des impératifs d'ouverture des marchés. Il en va du développement économique et régional des secteurs visés par les plans conjoints dans l'intérêt de toute la société québécoise. Aussi, la Régie prend l'engagement d'exposer dans son rapport annuel de gestion, outre les résultats obtenus, les retombées de son plan stratégique sur ses clientèles.

Le président,

Marc-A. Gagnon

PRÉAMBULE

Ce document présente la planification stratégique de la Régie des marchés agricoles et alimentaires du Québec pour la période 2006-2009. La réflexion que la Régie a entreprise en vue de définir ses orientations et ses priorités d'action a été renforcée par des consultations qu'elle a menées auprès des principaux intervenants dans la mise en marché.

Ce plan stratégique est défini conformément au cadre de gestion gouvernemental prescrit par la *Loi sur l'administration publique* et en cohérence avec les priorités du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec, notamment quant à son appui au développement économique de l'industrie bioalimentaire et aux intérêts du Québec sur la scène canadienne et internationale dans le cadre des ententes nationales de commercialisation.

Il s'inscrit également dans les orientations gouvernementales en ce qui concerne la prospérité économique, la modernisation des interventions, l'allégement réglementaire et administratif et la qualité des services. À l'égard de la modernisation des interventions de l'État, notons par ailleurs que la Régie est au nombre des organismes qui ont été, au cours de l'année 2005-2006, l'objet d'un examen par le groupe de travail mandaté à cette fin par le gouvernement. Les recommandations qui découlent de cet examen et qui portent sur la tarification des services de la Régie et l'allégement réglementaire sont prises en compte dans le présent plan stratégique.

Le plan stratégique présente la mission et la vision de l'organisme, décrit le contexte et les principaux enjeux puis il établit les orientations stratégiques par rapport à l'évolution de l'environnement d'affaires de la Régie. Il précise pour chacune d'elles les axes d'intervention, les objectifs visés et les indicateurs utilisés pour mesurer l'atteinte des résultats ainsi que les stratégies et priorités d'action retenues.

LA RÉGIE ET SA MISSION

La Régie des marchés agricoles et alimentaires du Québec est un organisme institué en vertu de la *Loi sur la mise en marché des produits agricoles, alimentaires et de la pêche* (L.R.Q., c. M-35.1). Cette loi qu'elle a la charge d'administrer établit des règles permettant d'organiser de façon ordonnée la production et la mise en marché des produits agricoles, alimentaires, de la pêche et de la forêt privée. La Régie est aussi désignée pour voir à l'application de la *Loi sur les producteurs agricoles* (L.R.Q., c. P-28).

La Régie est mandatée pour régler tout différend pouvant survenir entre les producteurs, pêcheurs ou les offices qui les représentent et les acheteurs représentés ou non par des associations accréditées. ***La mission de la Régie consiste à favoriser une mise en marché efficace et ordonnée, le développement de relations harmonieuses entre les différents intervenants et la résolution des difficultés qui surviennent dans le cadre de la production et de la mise en marché de ces produits en tenant compte des intérêts des consommateurs et de la protection de l'intérêt public***.

La Loi permet notamment de constituer les principaux véhicules mis à la disposition des producteurs et des pêcheurs impliqués dans la mise en marché de leurs produits, les plans conjoints et les chambres de coordination. Elle accorde aux offices chargés d'appliquer et d'administrer ces plans des pouvoirs de réglementer les conditions et modalités de production et de mise en vente en commun des produits visés, tout en leur permettant de négocier collectivement les conditions et modalités de leur mise en marché. Ces offices exercent leurs pouvoirs sous la surveillance de la Régie.

La Loi détermine également le cadre juridique entourant les interventions des offices dans la mise en marché, les négociations, les conciliations et les arbitrages, les évaluations périodiques, les ententes avec d'autres gouvernements, les enquêtes, les garanties de paiement et l'émission de permis.

Dans le cadre de cette mission, la Régie exerce les fonctions suivantes :

RÉGULATION ÉCONOMIQUE

La Régie prend ou approuve des règlements encadrant la production et la mise en marché des produits agricoles, de la pêche et de la forêt privée. Elle accrédite des associations ou des regroupements d'acheteurs et de transporteurs ou de personnes intéressées. Elle participe à la mise en place d'ententes fédérale-provinciales visant la production et la mise en marché des produits agricoles. Elle donne des avis au ministre quant à l'opportunité d'émettre des permis d'exploitation d'usines laitières ou de transport de lait ou de crème.

SURVEILLANCE

La Régie exerce une surveillance relativement à l'opportunité, l'efficacité et la légalité des interventions réglementaires. Elle homologue des conventions de mise en marché intervenues entre les producteurs ou les pêcheurs et les autres intervenants. Elle évalue périodiquement les interventions des offices et assure le respect des exigences que les lois et règlements imposent aux personnes visées.

RÉSOLUTION DE DIFFÉRENDS

La Régie intervient à la demande des personnes ou organismes impliqués pour désigner des conciliateurs ou des médiateurs pour faciliter le règlement de leurs différends. Si nécessaire, elle intervient pour les trancher; les décisions de cette nature sont prises après avoir donné aux personnes intéressées l'occasion de présenter leurs observations. Les décisions de la Régie sont, sauf exception, finales et sans appel.

AUTRES INTERVENTIONS

La Régie délivre des permis d'achat et de classement de grains ainsi que des permis aux producteurs de tabac et aux postes de classification d'œufs de consommation. Elle administre des programmes de garantie de paiement dans le secteur du lait, du grain et du bovin. Elle assure la vérification de la conformité des déclarations d'utilisation du lait par les entreprises. Elle réalise l'inspection, arbitre les différends touchant la qualité des grains et assure la formation des classificateurs de grains. Elle effectue, au besoin, des inspections et des enquêtes sur toute matière relative à la production et à la mise en marché d'un produit agricole, de la pêche et de la forêt privée.

LA VISION

LA RÉGIE DES MARCHÉS AGRICOLES ET ALIMENTAIRES VEUT CONTRIBUER À ASSURER L'ÉQUILIBRE DANS LA DYNAMIQUE DE LA MISE EN MARCHÉ DES PRODUITS AGRICOLES, ALIMENTAIRES, DE LA PÊCHE ET DE LA FORÊT PRIVÉE.

LES VALEURS

Pour contribuer activement à l'équilibre et à la pérennité du système de mise en marché québécois et veiller à ce qu'il demeure efficace et ordonné, la Régie fonde ses actions sur des valeurs d'**IMPARTIALITÉ** et de **JUSTICE**.

LE CONTEXTE ET LES ENJEUX

La mise en marché collective constitue, avec le financement, les assurances agricoles et la protection du territoire et des activités agricoles, un des principaux instruments de la politique agricole québécoise.

On dénombre actuellement seize plans conjoints dans le secteur agricole, trois dans le secteur des pêches et quinze dans le secteur de la forêt privée. Les producteurs et pêcheurs visés par les plans conjoints ont retiré en 2004 plus de cinq milliards de dollars de recettes monétaires.

UN SYSTÈME EN RECHERCHE D'ÉQUILIBRE

Le plan conjoint constitue un mode de régulation des relations entre les producteurs, les pêcheurs et les intervenants dans la mise en marché. D'une part, par son caractère collectif et obligatoire et parce qu'il réglemente certaines conditions de production, il influence les relations entre les producteurs ou les pêcheurs eux-mêmes. D'autre part, en renforçant leur pouvoir de négociation, il conditionne leurs rapports commerciaux avec les acheteurs et les autres intervenants impliqués. L'exercice des pouvoirs accordés en vertu d'un plan conjoint doit se faire dans le contexte dynamique et concurrentiel des secteurs de l'agroalimentaire, de la pêche et de la forêt privée.

Ainsi, la Régie doit assurer, par ses interventions, le bon usage des outils et des pouvoirs que confère la Loi aux offices ainsi que l'équilibre nécessaire pour que le système de mise en marché serve non seulement les intérêts des différents intervenants mais aussi ceux des consommateurs et du public en général.

Le diagramme suivant illustre les rapports qui existent entre les différents intervenants dans la mise en marché et les liens entre les différents maillons impliqués de la filière.

LE SYSTÈME DE MISE EN MARCHÉ COLLECTIVE

L'ÉVOLUTION DES MARCHÉS

L'environnement dans lequel évolue le secteur agroalimentaire, de la pêche et de la forêt privée change rapidement. Certains phénomènes à la base de ces changements ont un impact déterminant sur les activités de la Régie puisqu'ils influencent les marchés et affectent les relations entre les intervenants. Ces principaux phénomènes sont la concentration des entreprises, l'ouverture des marchés et la mondialisation.

Depuis le début de leur existence, les plans conjoints ont permis aux producteurs et aux pêcheurs de négocier les conditions et modalités de mise en marché de leurs produits avec les acheteurs afin d'obtenir un meilleur revenu du marché. Mais, au cours des prochaines années, avec l'ouverture des marchés qui se poursuit, la concurrence qui augmente et l'évolution de la demande, la dynamique entre producteurs et acheteurs pourrait devoir s'exercer différemment. Les entreprises qui sont présentes dans chacun des maillons devront s'adapter rapidement à de nouvelles conjonctures. Conséquemment, à certains égards, leurs rapports pourraient devoir évoluer de plus en plus vers différentes formes de concertation ou d'alliances. De plus, elles pourraient trouver intérêt à simplifier les règles d'approvisionnement des marchés et à structurer l'offre des produits, ce que peuvent permettre les formules de mise en marché collective.

Ces changements dans l'environnement concurrentiel du secteur viennent aussi renforcer le rôle dévolu à la Régie de s'assurer que le cadre réglementaire et conventionnel de la mise en marché des produits agricoles, de la pêche et de la forêt privée permet un partage équilibré des revenus du marché. Ce rôle de régulation économique est d'autant plus nécessaire lorsqu'on considère que ces secteurs sont caractérisés par la présence d'un grand nombre d'entreprises de production de petite et moyenne tailles qui opèrent dans un environnement où les acheteurs sont généralement peu nombreux et de grande taille, réalisant pour plusieurs des activités commerciales sur la scène canadienne et internationale.

Le phénomène de la mondialisation se traduit non seulement par un bouleversement des échanges commerciaux, mais aussi par une multitude de règles et de mesures qui ont des effets sur les politiques agricoles internes. Au Canada et au Québec, ces règles et mesures affectent entre autres les plans nationaux de commercialisation mis en place depuis des décennies et elles exigent que les gouvernements favorisent leur adaptation de façon continue. En tant que signataire des ententes nationales de commercialisation dans le secteur agricole, la Régie doit contribuer, de concert avec les autres instances gouvernementales et l'industrie, à faire en sorte que les intérêts du Québec soient pris en compte.

Dans ce contexte et en fonction de sa mission et de sa vision, la Régie retient, pour 2006-2009, les enjeux suivants :

- **le développement de la mise en marché en concertation et partenariat;**
- **un environnement réglementaire et conventionnel adapté à la dynamique des marchés;**
- **la modernisation des interventions pour la performance globale du système.**

ENJEU : LE DÉVELOPPEMENT DE LA MISE EN MARCHÉ EN CONCERTATION ET PARTENARIAT

Dans ce nouvel environnement d'affaires où les relations entre producteurs, pêcheurs et acheteurs ne sauraient s'inscrire dans un strict rapport de force, il importe que les intervenants utilisent à bon escient les outils de mise en marché dans la perspective que chacun y trouve avantages et profits au regard du développement des marchés.

DÉFI

La convention de mise en marché qui intervient avec un office de producteurs ou de pêcheurs lie, à certains égards, tous les intervenants dans la mise en marché du produit visé. La qualité de la négociation et de l'application de cette convention, soit la capacité des intervenants à s'entendre au regard de leurs intérêts respectifs et communs, a une incidence déterminante sur le développement du système de mise en marché collective.

Pour favoriser le succès de telles négociations, la Régie privilégie deux voies: d'une part elle appuie les instances et les pratiques de concertation sectorielle de tous les intervenants, du producteur jusqu'au consommateur, centrées sur l'utilisation judicieuse des outils de mise en marché collective; d'autre part elle favorise un cadre de négociation raisonnée assorti d'un service de médiation-conciliation. Dans une telle dynamique fondée sur l'équilibre des intérêts en présence, le plan conjoint peut favoriser la conclusion de partenariats d'affaires qui pourront se concrétiser notamment dans les conventions de mise en marché.

ORIENTATION

FAVORISER LA CONCERTATION ET LE PARTENARIAT ENTRE LES INTERVENANTS DANS LE DÉVELOPPEMENT DU SYSTÈME DE MISE EN MARCHÉ

AXES • OBJECTIFS • INDICATEURS	SITUATION DE DÉPART • CIBLES • ÉCHÉANCIERS
L'appui à la concertation Initier des échanges entre les intervenants afin de prévenir les difficultés pouvant survenir dans la mise en marché.	
• *Nombre de rencontres administratives initiées par la Régie*	*Nouvelle mesure* *Cible : 2 par année*
• *Nombre de litiges répétitifs solutionnés par voie de concertation*	*Nouvelle mesure* *Cible : 1 par année*
L'accompagnement des intervenants Privilégier les méthodes alternatives de règlement des différends afin de réduire le nombre de litiges découlant de l'application des plans conjoints.	
• *Nombre de litiges réglés avant la tenue d'une séance publique*	*Situation de départ : 12 %* *Cible : atteindre 15 % par année d'ici avril 2009*
• *Nombre de séances publiques ayant fait l'objet d'une conférence préparatoire*	*Nouvelle mesure* *Cible : atteindre 20 % par année d'ici avril 2009*
• *Nombre de litiges soumis à la conciliation*	*Situation de départ : 8 %* *Cible : 15 % en 2007-2008* *20 % en 2008-2009*

ENJEU : UN ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE ET CONVENTIONNEL ADAPTÉ À LA DYNAMIQUE DES MARCHÉS

L'organisation efficace et ordonnée de la mise en marché collective repose sur un cadre réglementaire et conventionnel spécifique à chaque secteur. Ce cadre caractérise l'environnement d'affaires des entreprises du secteur et leurs capacités concurrentielles. Il importe que tous les intervenants soient vigilants pour ne pas alourdir indûment le cadre normatif de la mise en marché dans un contexte où les entreprises ont besoin de flexibilité et de capacité d'adaptation rapide.

DÉFI

Cinq cent deux règlements sont édictés en vertu de la *Loi sur la mise en marché des produits agricoles alimentaires et de la pêche* (L.R.Q. c. M-35 et c. M-35.1). Trois cent soixante quatorze découlent de l'exercice des pouvoirs délégués aux offices chargés d'administrer les plans conjoints ou aux associations accréditées par la Régie. Ces règlements, bien que soumis à l'approbation de la Régie, sont pris et administrés par les offices ou les associations. Les autres règlements relèvent de l'autorité directe de la Régie et portent principalement sur l'administration de la Loi, l'accréditation d'associations et sur la tenue de référendum en vue de la mise en place des plans conjoints.

Dans le cadre d'une démarche de consultation continue, la Régie convie les intervenants, particulièrement les offices de producteurs et les acheteurs, à examiner et cibler l'environnement réglementaire et conventionnel de la mise en marché collective spécifique à chaque secteur. L'objectif poursuivi est d'améliorer la capacité concurrentielle de tous les maillons de chaque filière sectorielle en minimisant les contraintes et les coûts pour les entreprises concernées.

C'est dans cette même optique que la Régie entend apprécier la pertinence et l'efficacité des interventions réglementaires et conventionnelles de mise en marché qui lui sont demandées. De la même manière l'évaluation périodique, à laquelle chaque office est tenu de se soumettre au plus tard à tous les cinq ans, devrait considérer cet enjeu d'un environnement réglementaire et conventionnel bien ciblé avec une préoccupation de suivi quant aux résultats obtenus par rapport aux objectifs visés.

En outre, la Régie se doit d'examiner la réglementation qui relève de son autorité dans une perspective d'allégement et de réduction du coût des formalités administratives pour les entreprises.

Enfin, en tant que signataire des ententes nationales de commercialisation, la Régie contribue, de concert avec les instances gouvernementales concernées et l'industrie, à l'affirmation des intérêts du Québec et à leur prise en compte dans l'évolution des accords fédéraux-provinciaux.

ORIENTATION

ADAPTER L'ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE ET CONVENTIONNEL DE LA MISE EN MARCHÉ COLLECTIVE DANS CHAQUE SECTEUR VISÉ

AXES • OBJECTIFS • INDICATEURS	SITUATION DE DÉPART • CIBLES • ÉCHÉANCIERS
L'adaptation du cadre réglementaire et conventionnel	
Favoriser, de concert avec les offices, l'amélioration de l'efficacité du cadre réglementaire et conventionnel découlant de l'application des plans conjoints.	
• *Nombre d'offices ayant procédé à une révision de la réglementation*	*Nouvelle mesure* *Cible : 7 par année jusqu'en avril 2011*
• *Nombre de règlements révisés, regroupés ou fusionnés ou abrogés*	*Nouvelle mesure* *Cible : 20 % par année jusqu'en avril 2011*
Réduire les contraintes et les coûts de tous les intervenants concernés pour assurer leur compétitivité.	
• *Nombre de contraintes éliminées et réduction des coûts des formalités administratives*	*Nouvelle mesure* *Cible : Réduction de 20 % du coût des formalités d'ici avril 2011*
La surveillance de l'application du cadre réglementaire et conventionnel	
Analyser les demandes d'approbation de règlements et d'homologation de conventions de mise en marché en tenant compte, notamment, du contexte dynamique et concurrentiel des secteurs visés.	
• *Nombre de règlements et de conventions analysés selon ce contexte spécifique*	*Nouvelle mesure* *Cible : 100 % à compter de 2007-2008*
Supporter les intervenants dans l'analyse et le choix d'indicateurs significatifs permettant d'évaluer objectivement la pertinence et l'efficacité des interventions dans la mise en marché.	
• *Nombre d'offices s'étant doté d'indicateurs*	*Nouvelle mesure* *Cible : Tous les offices (34) d'ici avril 2008*

Les ententes nationales de commercialisation

Contribuer au positionnement des intérêts du Québec dans l'évolution des accords nationaux de commercialisation.

- *Participation aux travaux des comités nationaux*

Cible : participation à 90 % des rencontres des comités

ENJEU : LA MODERNISATION DES INTERVENTIONS POUR LA PERFORMANCE GLOBALE DU SYSTÈME

La Régie, étant au cœur du système de mise en marché collective, doit avoir la capacité d'exercer toute l'autorité et tout le leadership que nécessite la réalisation du mandat que lui attribue sa loi constituante. À cet égard, elle doit consolider et développer son expertise.

D'autre part, tenant compte de la croissance du nombre des affaires qu'elle doit traiter et des ressources limitées dont elle dispose, elle doit revoir son mode de fonctionnement pour exercer sa mission le plus efficacement possible et atteindre les objectifs qu'elle poursuit en vue de faire évoluer le système de mise en marché collective.

DÉFI

Au regard de la modernisation de ses interventions, la Régie se fixe trois priorités: la planification des ressources humaines pour le développement et le renouvellement de son expertise, l'optimisation de ses façons de faire pour s'ajuster à la croissance des demandes qui lui sont adressées et l'amélioration continue des services à la clientèle.

LA PLANIFICATION DES RESSOURCES HUMAINES

En raison de nombreux mouvements qui pourraient se produire au sein de son personnel au cours des prochaines années et des compétences spécialisées requises pour exercer ces fonctions, la planification des ressources humaines devient une exigence incontournable dans la gestion de la Régie. La Régie doit prendre les moyens d'assurer le renouvellement et le développement de son expertise.

L'OPTIMISATION DE SES FAÇONS DE FAIRE

a) La responsabilisation des intervenants

Le nombre de litiges liés à l'application du cadre réglementaire et conventionnel de la mise en marché va en croissant. La tendance à la judiciarisation de ces litiges a pour effet de les rendre plus complexes et d'alourdir indûment les relations d'affaires entre les intervenants concernés, ce qui pourrait affecter négativement la performance globale du système de mise en marché collective. En outre, cette situation entraîne des délais et des coûts additionnels pour tous les intervenants, incluant la Régie. Il importe conséquemment de responsabiliser les intervenants quant au nombre d'affaires qu'ils portent à l'attention de la Régie et à la façon dont ils exercent leurs recours. L'utilisation de la négociation raisonnée et le recours à la médiation-conciliation contribueront aussi à renverser cette tendance.

b) L'organisation du travail et l'adaptation des procédés

Tenant compte des ressources limitées dont elle dispose, la Régie doit se doter d'une organisation du travail plus efficiente et optimiser ses protocoles de traitement des dossiers et ses systèmes d'information pour assurer un traitement adéquat et un suivi rigoureux des demandes d'interventions qui lui sont adressées.

LA QUALITÉ DES SERVICES À LA CLIENTÈLE

Conformément à sa déclaration de services aux citoyens, la Régie est engagée avec tout son personnel dans un processus d'amélioration continue de ses services quant à l'accessibilité, à la courtoisie, à la diligence, à l'équité, à la qualité de l'information, à la protection des renseignements personnels et au traitement des demandes de révision et des plaintes. C'est en fonction de ces valeurs qu'elle assure la gestion de la qualité de ses services.

ORIENTATION

CONSOLIDER ET DÉVELOPPER L'EXPERTISE DE LA RÉGIE ET OPTIMISER SES FAÇONS DE FAIRE DANS UNE PERSPECTIVE D'AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ DES SERVICES

AXES • OBJECTIFS • INDICATEURS	SITUATION DE DÉPART • CIBLES • ÉCHÉANCIERS
La pérennité et le développement des compétences de la Régie	
Assurer une interaction efficace entre les régisseurs, les juristes et les analystes afin de faciliter l'acquisition et le transfert de connaissances nécessaires au maintien et au renouvellement de l'expertise.	
• *Création d'équipes de travail*	*Nouvelle mesure* *Cible : 3 équipes à partir de 2006*
• *Nouveaux outils de soutien et systèmes mis en place*	*Échéancier : avril 2009*
• *Dépenses investies en formation*	*Situation de départ : 2 % de la masse salariale* *Cible : 2.5 %*
• *Mesure du degré de satisfaction des employés quant au niveau de connaissances acquises*	*Nouvelle mesure* *Cible : taux de satisfaction de 85 % d'ici avril 2009*
La planification des ressources humaines	
Affecter les ressources de manière à assurer la réalisation des mandats prioritaires de la Régie.	
• *Élaboration d'un plan pluriannuel de main-d'œuvre*	*Échéancier : décembre 2006*
• *Révision des offres de services des juristes et des analystes*	*Échéancier : mars 2007*

L'optimisation des façons de faire

Consolider les procédés et systèmes d'information qui supportent le traitement et le suivi des demandes adressées à la Régie.

- *Mesure des délais de traitement interne des demandes*

  Situation de départ : 184 jours
  Cible : 120 jours à compter de 2007-2008

- *Mesure périodique du niveau de satisfaction des usagers des systèmes et outils de travail*

  Nouvelle mesure
  Cible : taux de satisfaction de 85 % d'ici avril 2009

Réduire le temps requis pour la tenue des séances publiques.

- *Mesure des délais de production des décisions*

  Situation de départ : 71 jours
  Cible : 60 jours

Réviser la grille de tarification afin d'assurer une meilleure adéquation entre le coût de revient des services et les ressources disponibles.

- Écart entre le budget de dépenses alloué et les revenus de tarification

  Situation de départ : 810 000 $ / 3,1 M $
  Cible : à déterminer après consultation

La qualité des services

Maintenir un haut taux de satisfaction de la clientèle.

- *Taux de satisfaction mesuré par sondage*

  Situation de départ : Taux de satisfaction de 95 %
  Cible : Maintenir ce taux

Saisir les opportunités de développer les services en ligne.

- *Nouveaux services disponibles en ligne*

  Situation de départ : 1 service disponible en ligne (vérification des transactions laitières)
  Cible : Tous les formulaires pouvant être complétés en ligne d'ici avril 2009

Moderniser le site Internet de la Régie.

- *Mise en place d'un nouveau site*

  Échéancier : avril 2007

TABLEAU SYNTHÈSE

La mission :

Favoriser une mise en marché efficace et ordonnée, le développement de relations harmonieuses entre les différents intervenants et la résolution des difficultés qui surviennent dans le cadre de la production et de la mise en marché en tenant compte des intérêts des consommateurs et de la protection de l'intérêt public

La vision :

La Régie des marchés agricoles et alimentaires veut contribuer à assurer l'équilibre dans la dynamique de la mise en marché des produits agricoles, alimentaires, de la pêche et de la forêt privée

enjeux

Le développement de la mise en marché en concertation et partenariat

Un environnement réglementaire et conventionnel adapté à la dynamique des marchés

La modernisation des interventions pour la performance globale du système

orientations

Favoriser la concertation et le partenariat entre les intervenants dans le développement du système de mise en marché

Adapter l'environnement réglementaire et conventionnel de la mise en marché collective dans chaque secteur visé

Consolider et développer l'expertise de la Régie et optimiser ses façons de faire dans une perspective d'amélioration de la qualité des services

axes • objectifs • indicateurs • cibles • échéanciers

L'appui à la concertation

Initier des échanges entre les intervenants afin de prévenir les difficultés pouvant survenir dans la mise en marché

- *Nombre de rencontres administratives initiées par la Régie*
  - *Cible : 2 par année*
- *Nombre de litiges répétitifs solutionnés par voie de concertation*
  - *Cible : 1 par année*

L'adaptation du cadre réglementaire et conventionnel

Favoriser, de concert avec les offices, l'amélioration de l'efficacité du cadre réglementaire et conventionnel découlant de l'application des plans conjoints

- *Nombre d'offices ayant procédé à une révision de la réglementation*
  - *Cible : 7 par année jusqu'en avril 2011*
- *Nombre de réglements révisés, regroupés ou fusionnés ou abrogés*
  - *Cible : 20 % par année jusqu'en avril 2011*

Réduire les contraintes et les coûts de tous les intervenants concernés pour assurer leur compétitivité

- *Nombre de contraintes éliminées et réduction des coûts des formalités administratives.*
  - *Cible : Réduction de 20 % du coût des formalités d'ici avril 2011*

La pérennité et le développement des compétences de la Régie

Assurer une interaction efficace entre les régisseurs, les juristes et les analystes afin de faciliter l'acquisition et le transfert de connaissances nécessaires au maintien et au renouvellement de l'expertise

- *Création d'équipes de travail*
  - *Cible : 3 équipes à partir de 2006*
- *Nouveaux outils de soutien et systèmes mis en place*
  - *Échéancier : avril 2009*
- *Dépenses investies en formation*
  - *Cible 2,5 % de la masse salariale*
- *Mesure du degré de satisfaction des employés quant au niveau de connaissances acquises*
  - *Cible : Taux de satisfaction de 85 % d'ici avril 2009*

L'accompagnement des intervenants

Privilégier les méthodes alternatives de règlement des différends afin de réduire le nombre de litiges découlant de l'application des plans conjoints

- *Nombre de litiges réglés avant la tenue d'une séance publique*
  - *Cible : 15 % par année d'ici avril 2009*
- *Nombre de séances publiques ayant fait l'objet d'une conférence préparatoire*
  - *Cible : 20 % par année d'ici avril 2009*
- *Nombre de litiges soumis à la conciliation*
  - *Cible : 15 % en 2007 – 2008*
    20 % en 2008 – 2009

La surveillance de l'application du cadre réglementaire et conventionnel

Analyser les demandes d'approbation de règlements et d'homologation de conventions de mise en marché en tenant compte, notamment, du contexte dynamique et concurrentiel des secteurs visés

- *Nombre de règlements et de conventions analysés selon ce contexte spécifique*
  - *Cible : 100 % à compter de 2007-2008*

Supporter les intervenants dans l'analyse et le choix d'indicateurs significatifs permettant d'évaluer objectivement la pertinence et l'efficacité des interventions dans la mise en marché.

- *Nombre d'offices s'étant doté d'indicateurs*
  - *Cible : tous les offices (34) d'ici avril 2008*

Les ententes nationales de commercialisation

Contribuer au positionnement des intérêts du Québec dans l'évolution des accords nationaux de commercialisation

- *Participation aux travaux des comités nationaux*
  - *Cible : participation à 90 % des rencontres des comités*

La planification des ressources humaines

Affecter les ressources de manière à assurer la réalisation des mandats prioritaires de la Régie

- *Élaboration d'un plan pluriannuel de main-d'œuvre*
  - *Échéancier : décembre 2006*
- *Révision des offres de services des juristes et des analystes*
  - *Échéancier : mars 2007*

L'optimisation des façons de faire

Consolider les procédés et systèmes d'information qui supportent le traitement et le suivi des demandes adressées à la Régie

- *Mesure des délais de traitement interne des demandes*
  - *Cible : 120 jours à compter de 2007 - 2008*
- *Mesure périodique du niveau de satisfaction des usagers des systèmes et outils de travail*
  - *Cible : taux de satisfaction de 85 % d'ici avril 2009*

Réduire le temps requis pour la tenue des séances publiques

- *Mesure des délais de production des décisions*
  - *Cible : 60 jours*

Réviser la grille de tarification afin d'assurer une meilleure adéquation entre le coût de revient des services et les ressources disponibles

- *Écart entre le budget de dépenses alloué et les revenus de tarification*
  - *Cible : À déterminer après consultation*

La qualité des services

Maintenir un haut taux de satisfaction de la clientèle

- *Taux de satisfaction mesuré par sondage*
  - *Cible : Maintenir ce taux*

Saisir les opportunités de développer les services en ligne

- *Nouveaux services disponibles en ligne*
  - *Cible : Tous les formulaires pouvant être complétés en ligne d'ici avril 2009*

Moderniser le site Internet de la Régie

- *Mise en place d'un nouveau site*
  - *Échéancier : avril 2007*

Pour nous joindre :

Régie des marchés agricoles et alimentaires du Québec
201, boulevard Crémazie Est, 5e étage
Montréal (Québec) H2M 1L3
Téléphone : 514-873-4024
Télécopieur : 514-873-3984

Régie des marchés agricoles et alimentaires du Québec
1400, boulevard de la Rive-Sud
Saint-Romuald (Québec) G6W 8K7
Téléphone : 418-838-5600
Télécopieur : 418-833-8627

Régie
des marchés agricoles
et alimentaires
Québec